



World Food Programme
Programme Alimentaire Mondial
Programa Mundial de Alimentos
برنامج الأغذية العالمي

Conseil d'administration
Deuxième session ordinaire
Rome, 13–16 novembre 2023

Distribution: générale

Point 10 de l'ordre du jour

Date: 10 novembre 2023

WFP/EB.2/2023/10-A/Rev.1

Original: anglais

Questions diverses

Pour approbation

Les documents du Conseil d'administration sont disponibles sur le site Web du PAM (<https://executiveboard.wfp.org/fr>).

Proposition relative à l'analyse des recommandations issues de l'examen de la gouvernance et à la mise en place d'un groupe de travail du Conseil d'administration

Rappel

À la mi-2022, le Bureau du Conseil d'administration est convenu de procéder à une évaluation des cadres et processus de gouvernance du PAM afin de déterminer les moyens d'améliorer concrètement l'efficacité et l'efficacite de la gouvernance. À cet effet, le Bureau du Conseil d'administration a établi un comité directeur composé de membres nommés par chacune des listes électorales et chargé de gérer l'examen de la gouvernance. Le comité a nommé une consultante indépendante qui a effectué l'examen de la gouvernance entre février et mai 2023.

En avril 2023, la consultante a présenté le [rapport final](#) et ses 14 recommandations¹ au comité directeur; celui-ci les a validés pour qu'ils soient soumis au Bureau en mai 2023. Les premiers débats de haut niveau sur la marche à suivre ont eu lieu à la session annuelle de 2023 du Conseil et le Président a écrit à l'ensemble des membres en juillet et août 2023 pour leur transmettre le rapport sur l'examen de la gouvernance et ses recommandations et les informer que les délibérations et le dialogue sur cette question se poursuivraient à l'automne.

Il convient également de noter que le Président a écrit à la Directrice exécutive le 17 août 2023 pour lui transmettre officiellement le rapport consacré à l'examen de la gouvernance, lui demandant de le communiquer à la haute direction du PAM en prévision des discussions qui auraient lieu plus tard avec le Conseil.

¹ La liste des recommandations figure à l'annexe II du présent document.

Coordonnateur responsable:

M. P. Ward
Secrétaire du Conseil d'administration
Division du Secrétariat du Conseil d'administration
courriel: philip.ward@wfp.org

Consultations avec les membres du Conseil

Deux consultations informelles portant sur les recommandations issues de l'examen de la gouvernance ont été organisées à l'intention des membres du Conseil. Lors de la première consultation, qui s'est tenue le 26 septembre 2023, la consultante indépendante a présenté les recommandations et le Conseil a entamé une première discussion sur l'intérêt et le fond de ces recommandations. La deuxième consultation, qui a eu lieu le 11 octobre 2023, a non seulement permis aux membres de discuter plus avant des recommandations, mais leur a aussi donné l'occasion de dialoguer avec la direction du PAM et les services de contrôle pour connaître leur avis et leurs réactions à propos des recommandations et recueillir des idées sur leur mise en œuvre.

Au moment de clore ces consultations, le Président a indiqué que le Bureau du Conseil d'administration poursuivrait les discussions afin de déterminer la marche à suivre pour la mise en œuvre des recommandations.

Examen et mise en œuvre des recommandations: prochaines étapes proposées

Le Bureau s'est réuni le 30 octobre 2023 et, à la lumière des débats qui avaient eu lieu lors des consultations informelles, a arrêté ce qui suit:

- Établir un groupe de travail chargé d'examiner plus en détail l'ensemble des recommandations pour rédiger une proposition indiquant quelles recommandations devraient être approuvées par le Conseil. Le groupe de travail élaborerait un plan de mise en œuvre qui comprendrait un tableau précisant les mesures à prendre, les délais à respecter, les principales parties prenantes à mobiliser et les ressources nécessaires à dégager.
- Le groupe de travail commencerait par déterminer si certaines recommandations pouvaient être mises en œuvre rapidement par le Secrétariat.
- Le groupe de travail établirait une feuille de route pour ses activités et serait invité à présenter son rapport final au Conseil au plus tard à la session annuelle de 2024. Comme suite à ces travaux, le Conseil serait tenu régulièrement informé de la mise en œuvre des recommandations.

La proposition de mandat du groupe de travail figure à l'annexe I du présent document.

Projet de décision*

Le Conseil approuve la mise en place d'un groupe de travail chargé de l'examen de la gouvernance, tel que défini dans le mandat présenté à l'annexe I du document portant la cote WFP/EB.2/2023/10-A/Rev.1.

Le Conseil invite le Bureau à constituer le groupe de travail et à veiller à ce que tout suivi des travaux de ce groupe soit effectué conformément au mandat de celui-ci.

* Ceci est un projet de décision. Pour la décision finale adoptée par le Conseil, voir le document intitulé "Décisions et recommandations" publié à la fin de la session du Conseil.

ANNEXE I

Mandat du groupe de travail chargé de l'examen de la gouvernance

But

1. À sa deuxième session ordinaire de 2023, le Conseil a établi un groupe de travail chargé de procéder à un examen de la structure de gouvernance qui est la sienne, en se fondant sur les recommandations formulées par une consultante indépendante et sur les autres initiatives en matière de gouvernance que le groupe de travail pourrait juger bon d'étudier, ainsi que de préparer un plan de mise en œuvre de toutes les recommandations retenues et de le soumettre au Conseil. Ce plan indiquera les mesures spécifiques à prendre et les délais à respecter, fournira une liste des principales parties prenantes et, si nécessaire, précisera les ressources budgétaires nécessaires.

Composition du groupe de travail

2. Au sein du groupe de travail, le Conseil d'administration est représenté à raison de trois membres par liste électorale. Chaque liste nomme ses représentants et communique leur nom au Bureau. D'autres membres des listes électorales peuvent participer aux réunions du groupe de travail en qualité d'observateurs. Les observateurs peuvent intervenir durant les débats mais ne participent pas au processus décisionnel du groupe de travail.
3. À sa première réunion, le groupe de travail élit un président et deux vice-présidents, tous issus de listes électorales différentes.
4. Le Secrétaire du Conseil d'administration fournit l'appui nécessaire pour l'organisation des réunions du groupe de travail.

Réunions

5. La première réunion du groupe de travail est convoquée par le Président du Conseil. Celui-ci préside la première partie de la réunion, jusqu'à l'élection du président et des vice-présidents du groupe de travail. Les réunions suivantes sont convoquées par le président ou, en son absence, par les vice-présidents.
6. Après chaque réunion, un bref compte rendu est transmis par écrit aux membres du groupe de travail.
7. Les réunions du groupe de travail ne sont pas publiques.

Fonctions

8. Le groupe de travail:
 - établit une feuille de route pour ses activités, comprenant des échéances et des objectifs d'étapes clairs;
 - étudie attentivement toutes les recommandations figurant dans le rapport sur l'examen de la gouvernance et propose éventuellement des recommandations supplémentaires découlant d'autres initiatives relatives à la gouvernance;
 - met au point une première série de recommandations que le Secrétariat sera chargé de mettre en œuvre immédiatement, recommandations qui s'accompagnent d'un calendrier indicatif, d'une liste des principales parties prenantes et des ressources budgétaires éventuellement nécessaires;

- s'entretient avec les membres de la haute direction du PAM concernés, désignés par la Directrice exécutive, et avec les services de contrôle afin de recueillir leurs idées et leurs suggestions pour la mise en œuvre des recommandations;
- prépare un plan de mise en œuvre de toutes les recommandations retenues restant à appliquer, en sus de celles que le Secrétariat a été chargé de mettre en œuvre immédiatement; dans le plan, figurent les mesures spécifiques à prendre, les délais à respecter, la liste des principales parties prenantes et les ressources budgétaires éventuellement nécessaires.

Résultats attendus

9. Le président tient le Bureau du Conseil d'administration régulièrement informé des progrès réalisés par le groupe de travail.
10. À l'issue de ses travaux, le groupe de travail remettra son rapport au Conseil d'administration pour examen et approbation. Il est prévu que ce rapport soit présenté au plus tard à la session annuelle de 2024 du Conseil. Le plan de mise en œuvre des recommandations, tel que défini au paragraphe 9, figurera dans le rapport. Un exposé oral sur l'avancée des travaux du groupe de travail à mi-parcours sera présenté au Conseil à sa première session ordinaire de 2024.
11. Si les travaux du groupe de travail prennent du retard, le président doit en informer rapidement le Bureau du Conseil d'administration et le consulter sur la marche à suivre.

ANNEXE II

Recommandations issues de l'examen de la gouvernance

Le tableau ci-après présente les 14 recommandations contenues dans le rapport final de la consultante indépendante sur l'examen de la gouvernance.

RECOMMANDATIONS SOUMISES À L'EXAMEN DU GROUPE DE TRAVAIL
<p>1. Revoir la structure et l'ordre du jour des sessions officielles du Conseil pour:</p> <ul style="list-style-type: none"> • structurer les sessions autour des différents cadres de gouvernance (stratégie, politique générale, contrôle et responsabilité); • instaurer un séminaire annuel de réflexion stratégique réunissant les membres du Conseil et l'équipe de direction du PAM; • au début de chaque session officielle du Conseil, engager un débat stratégique avec le Directeur exécutif sur un sujet spécifique convenu par les membres du Bureau du Conseil; • n'inscrire à l'ordre du jour des réunions que les points dont l'examen est obligatoire et les rapports qui nécessitent une délibération stratégique ou une décision; • supprimer les manifestations parallèles, car elles ne contribuent en rien au rôle que joue le Conseil en matière de gouvernance.
<p>2. Rationaliser et simplifier les documents destinés au Conseil pour faciliter les délibérations et les décisions stratégiques, s'agissant notamment de la présentation des documents, de leur longueur maximale et des informations fournies pour communiquer intelligemment: "des informations stratégiques pour des résultats stratégiques".</p>
<p>3. Mettre à jour le cadre d'élaboration des politiques, définir les rôles et les responsabilités, et établir des procédures et des critères clairs:</p> <ul style="list-style-type: none"> • déterminer les étapes et le calendrier à suivre pour élaborer ou mettre à jour une politique et pour assurer le suivi de sa mise en œuvre; • définir le nombre maximal, la forme et la fréquence des consultations et autres réunions informelles organisées dans le cadre de l'élaboration ou de la mise à jour de chaque politique; • recourir aux nouvelles technologies et aux outils numériques existants pour améliorer l'efficacité et les échanges avec les membres du Conseil lorsqu'il s'agit de recueillir leurs réactions et leurs observations (par exemple, sous la forme de consultations en ligne), ainsi que du suivi de la mise en œuvre; • mobiliser les parties prenantes; • définir les procédures de mise en œuvre et de budgétisation lors de l'adoption de nouvelles politiques ou de la mise à jour de politiques existantes; • établir des comptes rendus à l'intention du Conseil et faire en sorte que les membres procèdent aux délibérations stratégiques nécessaires aux différentes étapes de l'élaboration des politiques.
<p>4. Réaliser l'examen prévu du cadre de politique générale au titre de l'initiative en cours sur la gouvernance pour ne pas en faire un exercice isolé, détecter les éventuelles lacunes et déterminer les mesures à prendre pour remédier aux problèmes recensés.</p>

RECOMMANDATIONS SOUMISES À L'EXAMEN DU GROUPE DE TRAVAIL

5. Remanier et actualiser le cadre de contrôle pour résoudre les problèmes ci-après:

- chevauchements éventuels et risque de la part des organes de contrôle de formuler des recommandations contradictoires ou déconnectées concernant des risques et des problèmes identiques ou connexes;
- périodes de collecte des données, d'évaluation et d'établissement de rapports des différents organes de contrôle et leur incidence sur les capacités et les ressources des équipes du PAM;
- complexité, longueur et soumission tardive des documents destinés au Conseil, et leur incidence sur le rôle que joue le Conseil en matière de gouvernance stratégique;
- rationalisation et simplification des documents du Conseil examinés par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et le Comité financier de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture;
- mécanismes de suivi existants et lacunes éventuelles au niveau des recommandations des organes de contrôle (par exemple, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, le Comité financier de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, le Comité consultatif de contrôle indépendant, le Bureau de l'Inspecteur général, les évaluations, le Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation, etc.);
- fréquence et teneur des réunions informelles du Conseil et analyse de leur pertinence (par exemple, pour éviter les risques de répétition ou le manque d'efficacité).

6. Rationaliser et simplifier les rapports pour faciliter les délibérations stratégiques et les décisions relatives à l'obligation de rendre compte.

7. Définir les liens entre des concepts clés tels que "stratégie", "politique générale" et "facteurs favorables" pour que les membres du Conseil les aient bien assimilés lorsqu'ils s'acquittent de leurs fonctions en matière de gouvernance.

8. Restructurer la session d'orientation organisée à l'intention des nouveaux membres du Conseil et prévoir:

- une formation consacrée à la bonne gouvernance;
- des séances de remise à niveau pendant l'année (en ligne ou en présentiel);
- un guide à l'intention des délégués;
- un suivi automatisé des arrivées et des départs des représentants des États membres.

9. Procéder à la transformation numérique:

- La dématérialisation des processus du Conseil qui s'y prêtent (par exemple les consultations en ligne), des réunions, de l'inscription et de l'accès aux réunions ainsi que des modalités permettant aux délégués d'exprimer leurs vues sur les documents du Conseil aiderait les représentations dont les ressources sont limitées à mieux suivre le programme de travail chargé du Conseil et à participer plus activement à ses délibérations.

10. Instaurer des critères de référence en matière de déontologie et d'intégrité à l'échelle mondiale, notamment un code de conduite à l'intention des membres du Conseil prévoyant en particulier une période de battement pendant laquelle les membres sortants du Conseil ne pourraient pas être recrutés par le PAM en tant que membres du personnel.

RECOMMANDATIONS SOUMISES À L'EXAMEN DU GROUPE DE TRAVAIL**11. Remanier et améliorer les processus et plateformes de recherche d'un consensus,** notamment:

- revoir le format, le contenu, l'objectif et la fréquence des réunions informelles ainsi que les modalités de compte rendu connexes afin de permettre au Conseil de mener les délibérations requises et de fournir des orientations stratégiques au PAM. L'ensemble de la documentation et des déclarations écrites devrait être soumis à l'avance par voie électronique, et les réunions devraient se concentrer sur les discussions. Il conviendrait aussi d'évaluer les différents types de réunions existants afin de déterminer si certains pourraient être remplacés par des échanges écrits, via la plateforme en ligne existante;
- plans stratégiques de pays: il faudrait prévoir des consultations par écrit en ligne avant les consultations informelles afin de s'assurer que toutes les questions techniques ont bien été abordées et traitées. Après de très brefs exposés en début de séance, les réunions devraient être principalement consacrées aux discussions. L'examen des plans stratégiques de pays durant les sessions du Conseil devrait se limiter à la lecture des projets de décision et au coup de marteau qui marque officiellement leur adoption.

12. Revoir les rôles et les responsabilités, la durée du mandat et les méthodes de travail des membres du Bureau du Conseil pour:

- assurer que les rôles et responsabilités du Bureau sont bien compris;
- procéder aux élections en janvier pour faire concorder la durée du mandat des membres du Conseil avec celle du mandat des membres du Bureau. Les membres du nouveau Bureau élus en janvier auraient ainsi suffisamment de temps pour se préparer à la session annuelle du Conseil;
- faire en sorte que le mandat du Bureau soit suffisamment long pour que les nouveaux membres du Bureau prennent la mesure de leur rôle et exercent leurs tâches au mieux. Le Conseil peut définir de nouvelles modalités de travail concernant le Bureau, y compris décider que les coordonnateurs seront nommés pour deux ans plutôt que pour un an;
- veiller à ce que toutes les listes suivent une approche harmonisée pour diffuser l'information et recueillir les avis des membres, et à cette fin:
 - rédiger un projet de texte sur le mandat des coordonnateurs de liste et leurs méthodes de travail;
 - affecter un fonctionnaire du Secrétariat du Conseil auprès de chaque liste électorale pour lui fournir un appui administratif. Cette assistance supplémentaire encouragerait davantage d'États membres à devenir coordonnateurs de leur liste.

13. Instituer une session d'orientation et établir un manuel à l'intention des membres du Bureau du Conseil qui soient axés sur leurs rôles, leurs responsabilités et leurs méthodes de travail.**14. Aux fins de la mise en œuvre des recommandations issues de l'examen de la gouvernance, établir un plan de travail** prévoyant les étapes ci-après:

- présentation du rapport et des principales constatations à la réunion du Bureau du Conseil en juin 2023;
- réunion d'information informelle organisée à l'intention des membres du Conseil, avant la session de juin 2023;
- présentation du rapport et recueil des réactions du Conseil et de la direction du PAM;
- classement des mesures recommandées par ordre de priorité et établissement d'un calendrier pour leur mise en œuvre;
- consultation informelle organisée avec les membres du Conseil pour recueillir leurs observations sur le projet de plan de mise en œuvre, avant la session de novembre 2023;

RECOMMANDATIONS SOUMISES À L'EXAMEN DU GROUPE DE TRAVAIL

- approbation du rapport et du plan de mise en œuvre par le Conseil;
- planification de la gestion du changement et de la transition vers les nouvelles méthodes de travail en 2024-2026.